

Interview. Zukunftsforscherin Antje Bierwisch vom Management Center Innsbruck (MCI) leitet den Unesco-Lehrstuhl „Zukunftsfähigkeit für Innovation und Unternehmertum“. Sie will kreative Köpfe aus ihrer Komfortzone herausholen.

„Sich auf eine unsichere Zukunft einlassen“

VON CORNELIA GROBNER

Die Presse: Sie forschen zu Innovationsmanagement und Vorausschau. Was ist Ihre Glaskugel?

Antje Bierwisch: Inhaltliche Inspiration sind Mega-, Makro- und Mikrotrends, da stöbere ich gern auf der Suche nach Weak Signals, also schwachen Signalen, um ein Gespür zu bekommen, wo etwas passieren könnte und was Veränderungen bringen könnte. Ein anderer Zugang ist, in Workshops spielerisch über die Zukunft nachzudenken. Über wünschenswerte und wahrscheinliche genauso wie über alternative Zukünfte.

Wie sind alternative Zukünfte?

Für alternative Szenarien werden gängige Annahmen wie Geld als Finanzmittel außer Kraft gesetzt. Dann gilt es, kreativ zu werden und zum Beispiel zu fragen: Funktioniert meine Zukunftsidee auch ohne internationale Supply Chain (Lieferkette; Anm.), und wenn ja, wie und warum? Das erweitert sowohl den Inspirationsraum als auch den Gestaltungs- und Handlungsraum enorm.

Als neue Unesco-Lehrstuhlinhaberin für innovative und unternehmerische Zukunftsfähigkeit setzen Sie Ihren Fokus auf „Futures Literacy“. Die UN haben diese zur essenziellen Kompetenz des 21. Jahrhunderts erklärt. Was verstehen Sie darunter?

Bei der Zukunftsbildung oder, wie wir es gern nennen, Zukunftsgestaltungskompetenz geht es um die individuelle Fähigkeit von Menschen im Unterschied zu strategischer Vorausschau. Im Zentrum steht, die eigene Vorstellungskraft über unterschiedliche Zukünfte zu nutzen, sich mit Vieldeutigkeiten und Widersprüchlichkeiten aktiv auseinanderzusetzen und mögliche Veränderungen zu antizipieren, Komplexität als Chance zu verstehen. Als Lehrende sollten wir uns beispielsweise fragen, was passiert, wenn die reine Wissensvermittlung nicht mehr im Zentrum von Hochschulen steht. Worin besteht unsere Mission dann? Wie können wir das in neue



Die Zukunft ist ungewiss und manchmal beängstigend (Bild: Lichtermeer). Wie kann daraus Innovation entstehen? [APA/AFP/Joë Klamar]

Angebote, Services oder Geschäftsmodelle transferieren?

Der Blick in die Zukunft soll das Verhalten im Jetzt verändern?

Ja, das ist für uns wichtig. Wir wollen in die Gestaltung kommen, man soll schon heute die Verantwortung für sich und sein Umfeld übernehmen und sich selbst als „Veränderer“, als Change Maker, sehen. Letztendlich geht es immer darum, wie man „erwünschte“ Zukünfte durch heutige Entscheidungen gestalten und damit wahrscheinlicher machen kann.

Wie werde ich zu einer kompetenten Zukunftsgestalterin?

Jeder hat die Möglichkeit, über die Zukunft nachzudenken. Wir forschen daran, wie man das noch mehr methodisch geleitet machen

und nutzen kann – für sich und für die eigene Organisation. Unternehmen tun sich sehr schwer mit komplexen Veränderungen, sie stagnieren und nehmen eine abwartende Haltung ein. Studien haben aber gezeigt, dass Unternehmen, die auf organisatorischer Ebene Foresight (Vorausschau; Anm.) betreiben, profitabler sind und es gibt indirekte Effekte bei den Beschäftigten in Bezug auf Lernen und Bewusstseinsbildung. Wir wissen jedoch nicht, warum manche sich leichter auf Unsicherheiten und Komplexität einlassen können als andere. Angesichts der großen Herausforderungen der Welt brauchen wir aber Menschen mit dieser Fähigkeit. Deswegen interessiert mich aus Lehrendenperspektive: Was können wir im Bildungskontext tun, um unseren

Beitrag dazu zu leisten und diese Fähigkeit in der Bildung auf- und auszubauen?

Ziel des Lehrstuhlprogramms ist, eine zukunftsfähige, nachhaltige Wirtschaft und Gesellschaft zu

ZUR PERSON



Antje Bierwisch (48) ist seit 2019 Professorin für Innovationsmanagement und Vorausschau und seit Donnerstag Inhaberin des vierjährigen „Unesco-Chair in Futures Capability for Innovation and Entrepreneurship“ am Management Center Innsbruck. Davor war sie angewandte Zukunftsforscherin bei Fraunhofer.

ermöglichen. Was macht eine Gesellschaft nachhaltig?

Übernahme von Verantwortung und generationenübergreifendes Gestalten. Im Wirtschaftskontext sehe ich oft die Perspektive: Nachhaltigkeit geht ohne Wirtschaft nicht. Dieses Selbstverständnis, bestehende Logiken und Denkweisen über alles zu stellen und nicht zu hinterfragen, finde ich erschreckend. Ich vertrete das „Vorangemodell“: Eine intakte Umwelt ist Grundvoraussetzung für soziale und wirtschaftliche Stabilität.

Wie lassen sich eine nachhaltige Gesellschaft und Wirtschaft, wie „Futures Literacy“ konkret an Hochschulen fördern?

Die Prinzipien der verantwortungsvollen Managementausbildung sind im Großteil unseres Angebots integriert, das wollen wir auf allen Ebenen verstärken. In der Lehre arbeiten wir viel mit Fallstudien, zu Unternehmen wie Vaude, Patagonia, Zotter oder hier vor Ort Hollu Systemhygiene, die die SDG (UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung; Anm.) explizit in ihrer strategischen Ausrichtung adressieren. Das Bewusstsein für Nachhaltigkeit und verantwortungsvolles Handeln ist längst da. Nur zu sagen: „Das ist superwichtig“, reicht nicht. Darum zeigen wir, wie man die Theorie oder „gute Absichten“ umsetzen kann. Wir wollen unsere Studierenden und möglichen zukünftigen Entrepreneurinnen aus ihrer Komfortzone herausholen und für die großen Herausforderungen, vor denen wir stehen, sensibilisieren. Sie sollen über den Tellerrand schauen und Lösungen entwickeln und nicht einfach die nächste App für irgendwas.

Was sind Ihre Pläne für den Unesco-Chair abseits der Lehre?

Wir möchten das Konzept „Futures Literacy“ wissenschaftlich weiter ergründen und messbar machen. Darüber hinaus ist uns der Transfer regional, national und international wichtig, sei es durch Workshops mit regionalen Wirtschaftsakteuren oder durch Sommerschools für und mit Akteuren aus afrikanischen Ländern.

Kinder für ein Morgen voller Fragezeichen rüsten

Didaktik. Wie kann es gelingen, dass Schülerinnen und Schüler kreative Lösungen und positive Bilder unserer Zukunft mitverantwortlich entwickeln? Ein Sammelband widmet sich Inhalten, Methoden und Didaktikkonzepten.

VON CORNELIA GROBNER

Es ist ein geflügeltes Wort: Die Schule muss die Kinder von heute auf die Welt von morgen vorbereiten. Dem stimmt der Religionspädagoge Erwin Rauscher nicht zu. Er ist seit 2006 (Gründungs-)Rektor der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich (PH-NÖ) und Mitherausgeber des neuen Sammelbandes „Futures Literacy. Zukunft lernen und lehren“, der sich aus verschiedenen didaktischen Perspektiven damit auseinandersetzt, wie Zukunftsgestaltungskompetenz an Schulen gelingen kann. „Die Zukunft kommt nicht von selbst“, betont er. „Sie wird von Menschen erzeugt. Und deshalb ist es Aufgabe der Schule und Meta-Aufgabe ihrer Führungspersonen, die jungen Menschen zu befähigen, ihre Zukunft zu gestalten.“

Kreativ die Zukunft ausloten

Die Kulturpädagogin Heidelinde Balzarek (PH-NÖ, Universität für angewandte Kunst Wien) und die

Erziehungswissenschaftlerin Katinka Szabó-Szettele (Eötvös-József-Hochschule, Ungarn) widmen sich in ihrem Beitrag kreativen und künstlerischen Lehr- und Lernmethoden sowie deren Potenzial für „Futures Literacy“. Zukünfte könnten sowohl mit Worten und Texten als auch mittels Körpersprache, Bildern und Musik erzählt werden. Kreativität helfe, Denkmuster und Gewohnheiten zu hinterfragen und aufzubrechen. „Die Gegenwart ist fassbar und real, die Zukunft hingegen bleibt ungewiss“, schreiben die Forscherinnen. „Einerseits wirkt sie verunsichernd, andererseits eröffnen sich ungeahnte Weiten von gedanklichen Räumen, die durch Vorstellung und Fantasie bereichert werden können.“ Die Krea-

tivität als Schlüsselkompetenz lasse diese real werden, sei Motor des ästhetisch-künstlerischen Forschens.

Allerdings: Es besteht eine weitverbreitete Vorstellung unter Lehrerinnen und Lehrern, dass Kreativität einfach nur Spaß macht und keine Anstrengung oder Vorkenntnis erfordert, sodass sie „mit dem eher als intellektuell angesehenen Prozess des Lernens unvereinbar“ sei. Auch die Überzeugung, dass Kreativität eine angeborene Fähigkeit ist, bestehe als Barriere für deren Entwicklung, bedauern Balzarek und Szabó-Szettele. Dabei können Lehr-

kräfte das Kreativitätspotenzial ihrer Schülerinnen und Schüler unkompliziert fördern, indem sie freies Spiel unterstützen und Fragen stellen, die sachbezogenes Fantazieren ermöglichen und die Neugier wecken. Als Techniken empfehlen die beiden: nach Analogien und Metaphern suchen, etwas ins

Gegenteil verkehren, Ideen systematisch befragen, analysieren und verändern. „Im Rahmen einer kreativen Pädagogik sollte man die Kinder sensibel für Stimuli aus der Umwelt machen bzw. ihre Toleranz und Akzeptanz für neue, überraschende Gedanken und Erfahrungen entwickeln.“

“

Der Gegenwart zu vertrauen, ist, auf die Zukunft zu hoffen. Bildung ist der Speicher, um sie zu gestalten.

Erwin Rauscher
Religionspädagoge,
Rektor PH-NÖ

„Jener Augenblick, in dem und der gelebt wird, wird nur erlebt, wenn er sich verbindet mit dem Erfahrenen, wenn er innehält für das werdende.“ Die Zukunft werde aus dem Gegebenen geformt: „Der Gegenwart zu vertrauen, ist, auf die Zukunft zu hoffen. Bildung ist der Speicher, um sie zu gestalten.“

Was ist das beste Sachbuch im Land?

Die Publikumswahl für das „Wissenschaftsbuch des Jahres“ hat begonnen.

Es ist so weit: Die Wahl zum „Wissenschaftsbuch des Jahres“ ist angelaufen. Nominiert sind zwanzig Bücher in vier Kategorien. Rauschmittel, Kriege, Metamorphosen, Hormone – die Titel spiegeln die vielseitige Welt der Wissenschaft inklusive ihrer Nischen schön wider.

Auch österreichische Forschende sind vertreten: Sozialhistoriker Peter Eigner („Die Wittgensteins“), Biologin Andrea Grill („Bio-Diversi-Was?“), Medizinhistorikerin Daniela Angetter-Pfeiffer („Als die Dummheit die Forschung erschlug“), Biologin Angela Stöger („Elefanten“), Geologe Hans Egger („Ostalpen-Saga“) und Wissenschaftstheoretikerin Helga Nowotny („Die KI sei mit euch“). Die Abstimmung läuft bis zum 9. Jänner. (cog)

Zum Voting: [wissenschaftsbuch.at](https://www.wissenschaftsbuch.at)



C. Sippl, G. Brandhofer, E. Rauscher (Hg.)
„Futures Literacy“
Studien-Verlag
464 S.; 50,50 €